

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *PERSON-JOB FIT*  
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI  
KARYAWAN MILENIAL**

**PROPOSAL RISET PENELITIAN**

**Oleh**  
**GADING AZARINE PARAMESTHI**  
**NPM 2011011003**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**UNIVERSITAS LAMPUNG**  
**BANDAR LAMPUNG**  
**2023**

## DAFTAR ISI

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| DAFTAR ISI.....                                                            | i  |
| BAB I PENDAHULUAN.....                                                     | 3  |
| 1.1 Latar Belakang .....                                                   | 3  |
| 1.2 Identifikasi Masalah .....                                             | 6  |
| 1.3 Rumusan Masalah .....                                                  | 7  |
| 1.4 Tujuan Penelitian .....                                                | 7  |
| 1.5 Manfaat Penelitian .....                                               | 7  |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....                                               | 8  |
| 2.1 Komitmen Organisasi .....                                              | 8  |
| 2.1.1 Indikator Komitmen Organisasi.....                                   | 8  |
| 2.2 <i>Work-life Balance</i> .....                                         | 9  |
| 2.2.1 Indikator <i>Work-life balance</i> .....                             | 11 |
| 2.3 <i>Person-job fit</i> .....                                            | 12 |
| 2.3.1 Indikator <i>Person-job fit</i> .....                                | 13 |
| 2.4 Generasi Milenial .....                                                | 14 |
| 2.5 Penelitian Terdahulu .....                                             | 14 |
| 2.6 Kerangka Pemikiran.....                                                | 16 |
| 2.7 Perumusan Hipotesis.....                                               | 16 |
| 2.7.1 Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap Komitmen Organisasi ..... | 16 |
| 2.7.2 Pengaruh <i>Person-Job Fit</i> terhadap Komitmen Organisasi .....    | 17 |
| BAB III METODE PENELITIAN.....                                             | 18 |
| 3.1 Objek Penelitian .....                                                 | 18 |
| 3.2 Jenis Penelitian .....                                                 | 18 |
| 3.3 Sumber Data .....                                                      | 18 |
| 3.4 Metode Pengumpulan Data .....                                          | 19 |
| 3.5 Populasi dan Sampel .....                                              | 19 |
| 3.5.1 Populasi.....                                                        | 19 |

|                                               |    |
|-----------------------------------------------|----|
| 3.5.2 Sampel .....                            | 19 |
| 3.6 Definisi Konseptual Variabel .....        | 20 |
| 3.7 Definisi Operasional Variabel .....       | 21 |
| 3.8 Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....       | 22 |
| 3.9 Uji Instrumen Penelitian.....             | 24 |
| 3.9.1 Uji Validitas .....                     | 24 |
| 3.9.2 Uji Reliabilitas .....                  | 25 |
| 3.9.3 Uji Normalitas .....                    | 25 |
| 3.10 Metode Analisis Data .....               | 25 |
| 3.10.1 Analisis Regresi Linear Berganda ..... | 25 |
| 3.11 Pengujian Hipotesis .....                | 26 |
| 3.11.1 Uji t (Parsial) .....                  | 26 |
| DAFTAR PUSTAKA .....                          | 27 |
| INSTRUMEN PENELITIAN .....                    | 33 |

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah modal atau aset paling penting dalam suatu organisasi, oleh karena itu organisasi berupaya untuk menarik dan mempertahankan sumber daya manusia yang berharga (de Cieri dkk., 2005). Dengan menciptakan rasa loyalitas sebagai bentuk komitmen pada organisasi yang berdampak pada kinerja, karena menurut (Meyer dkk., 1993) komitmen organisasi berperan sebagai faktor utama dalam mencapai output organisasi. Perkembangan zaman saat ini dengan diiringi tingkat mobilitas pekerja yang tinggi, maka para pekerja akan selalu mencari kepuasan yang lebih dari tujuan mereka sebelumnya, dengan demikian, organisasi perlu mempertahankan para pekerjanya dengan memunculkan rasa komitmen terhadap organisasi (Lumley dkk., 2011) dalam (Hasan dkk., 2021). Dalam menarik dan mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki, maka organisasi perlu memperhatikan kualitas keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan (Pradhan dkk., 2016), dan menyesuaikan pekerja dengan tujuan organisasi atau menghasilkan tingkat *Person-organization fit* (PO-fit) yang tinggi (Silverthorne, 2004), begitupun dengan kesesuaian karyawan dengan pekerjaannya atau *Person-job fit* (PJ-fit).

Komitmen organisasi dapat didorong dengan adanya *Work-life balance* (WLB) karena dengan timbulnya keseimbangan kerja dan kehidupan yang baik maka berpotensi untuk meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi dalam bentuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Pradhan dkk., 2016) dan WLB merupakan salah satu isu yang sering menjadi perbincangan dalam literatur Manajemen sumber daya manusia sebagai aspek dari terwujudnya lingkungan kerja yang sehat (Shouman dkk., 2022), terciptanya WLB yang berkualitas maka akan memberikan manfaat bukan hanya kepada individu namun juga kepada organisasi yang menaungi para pekerja (J. Haar & Brougham, 2022). WLB disoroti sebagai perhatian

penting organisasi, ini dikarenakan WLB mampu berpengaruh pada kesejahteraan pekerja dan produktivitas organisasi berdasarkan literatur dikutip dari (Shouman dkk., 2022). Meskipun praktik WLB dalam realitanya tidak selalu menjanjikan suatu keberhasilan, akan tetapi, seperti penelitian sebelumnya (Kakar dkk., 2021) dengan hasil temuannya menyatakan bahwa WLB yang dimediasi oleh *Person-Job Fit* (PJ fit), berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention di Institusi Pendidikan Tinggi India. Dan hasil dari (Saufi dkk., 2020) memberikan pernyataan berupa terdapat hubungan negatif antara P-J *fit* dan keinginan berpindah. Dengan kata lain, keberhasilan organisasi bukan hanya dipengaruhi oleh keseimbangan kehidupan kerja dan kesesuaian orang dan pekerjaan, namun WLB dan P-J *fit* dapat menghindari organisasi dari kehilangan pekerjaannya dan membantu organisasi untuk mewujudkan lingkungan kerja yang baik.

WLB ditujukan bukan hanya untuk memastikan suatu keseimbangan bagi pekerja, melainkan WLB menawarkan bantuan dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang mereka miliki (Kakar dkk., 2021), yang selanjutnya akan menghasilkan output positif ditandai dengan tingkat kepuasan kerja, komitmen organisasi, kesejahteraan karyawan dan perilaku kewarganegaraan, (Allen, 2001; Baughman dkk., 2003) dikutip dari (Kakar dkk., 2021). Menurut peneliti, mayoritas pekerja saat ini yang berasal dari generasi milenial, memiliki keterbukaan terhadap isu-isu penting dan terkini dalam aktivitas bekerjanya, oleh karena itu tidak heran jika mereka menginginkan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya, yang dikenal sebagai *Person-Job Fit*, yakni kesesuaian orang terhadap pekerjaan, banyak pekerja yang terkadang memilih untuk meninggalkan pekerjaan yang sekiranya dianggap tidak memenuhi ekspektasi untuk mengembangkan kemampuan yang mereka miliki, karena dipandang tidak membuka peluang karir, terlebih jika pekerjaan yang diemban tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

Generasi milenial dianggap mendominasi angkatan kerja di era globalisasi saat ini, didasarkan pada Buku profil generasi milenial yang dirilis oleh BPS (Badan Pusat Statistik) dalam (Amalia, 2020). Generasi milenial atau generasi Y ini lahir setelah

generasi X dikisaran tahun 1981 hingga tahun 2000 (Young, dkk., 2013), yang artinya generasi milenial berusia diantara 23- 42 tahun. Generasi tersebut sudah berada pada usia produktif yang dapat bekerja, namun menurut pandangan masyarakat saat ini, generasi milenial adalah generasi yang memiliki tingkat komitmen atau loyalitas yang rendah terhadap organisasi, hal ini disebabkan karena, dunia kerja yang semakin dinamis, maka karyawan yang merupakan generasi milenial dituntut untuk dapat mengikuti perkembangan dan perubahan yang terus menerus (Afifah Kultsum dkk., 2022) Sehingga mereka memilih untuk berpindah-pindah dalam bekerja karena terpengaruh oleh misi dan tujuan (Gallup, 2019) dalam (Afifah Kultsum dkk., 2022). Dan tak jarang yang menjadi alasan karyawan milenial menetap di organisasi terkait dengan lingkungan kerja yang mendukung dan fleksibel (Imelda, 2019) dalam (Afifah Kultsum dkk., 2022).

Perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah, terkait dengan perbedaan objek penelitian, pengurangan variabel penelitian dan variabel komitmen organisasi diuji secara keseluruhan meliputi tiga aspek yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif (Meyer & Allen, 1991). Hal ini, dikarenakan peneliti sebelumnya menganjurkan replikasi penelitian yang diuji di negara lain terkait dengan konteks budaya lain dengan maksud untuk mengisi kesenjangan literasi mengenai hal tersebut. Dan juga, variabel *P-J fit* menurut peneliti, masih jarang tersedianya literatur mengenai *person-job fit* yang dijadikan sebagai variabel independen. Sehingga penelitian ini bermaksud untuk mengkombinasikan variabel tersebut dalam peranan menyelidiki komitmen organisasi pada pekerja millenial untuk melengkapi kesenjangan dan kekurangan penelitian sebelumnya, serta bertujuan untuk mengetahui pengaruh WLB dan *PJ-fit* terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti bermaksud melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh *Work-life balance* dan *Person-job fit* Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Milenial”**

## 1.2 Identifikasi Masalah

Hiruk pikuk kehidupan kerja yang terjadi pada karyawan generasi milenial, mendorong peneliti untuk mencari tahu bagaimana supaya karyawan atau pekerja memiliki suatu komitmen yang dapat mendorong kepercayaan mereka pada organisasi tempat mereka bekerja. Berdasarkan penelitian sebelumnya mengenai (Hasan dkk., 2021) dengan menunjukkan hasil seperti, *work-life balance*, *person-job fit*, kondisi kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif dalam organisasi, kemudian (Jyoti dkk., 2021) keterlibatan kerja dan komitmen karir memediasi hubungan antara P-J fit dan komitmen organisasi secara individu maupun bersama-sama, dan (Kakar dkk., 2022) bahwa praktik WLB yang baik akan berpengaruh secara positif terhadap *Person-Job Fit*, dan berpengaruh negatif terhadap *Organizational Cynicism*. Menunjukkan hasil bahwa variabel tersebut dapat meningkatkan komitmen organisasi pada setiap individu. Dengan demikian penelitian ini bermaksud untuk mereplikasi penelitian sebelumnya (Hasan dkk., 2021), di mana penelitian tersebut berfokus pada variabel dependen komitmen afektif dalam organisasi.

Permasalahan yang terjadi di dalam lingkungan perusahaan saat ini terkait dengan komitmen atau loyalitas terhadap organisasi, di mana dengan tingginya mobilitas pekerja menyebabkan pekerja yang mayoritasnya merupakan generasi millenial, sudah memiliki pemahaman mengenai pentingnya kesesuaian pekerjaan dan terciptanya keseimbangan kehidupan kerja, serta bersifat lebih terbuka terhadap isu-isu dalam dunia kerja, sehingga pekerjaan dianggap bukan prioritas utama dalam kehidupan, karena konteks pribadi perlu lebih dihargai (Yu dkk., 2022) di dalam organisasi, sehingga untuk dapat mempertahankan karyawan, maka perusahaan harus memandang konteks pribadi setiap individu karyawan sebagai hal yang berharga, termasuk terselenggaranya kehidupan kerja yang seimbang dan memberikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan masing-masing dengan memastikan hal tersebut berjalan secara baik. Oleh karena itu penelitian ini akan dilakukan pada karyawan generasi milenial.

### 1.3 Rumusan Masalah

1. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
2. Apakah *person-job fit* berpengaruh terhadap komitmen organisasi?

### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari pembahasan rumusan masalah, tujuan dari dilakukannya penelitian yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasi
2. Untuk mengetahui pengaruh *person-job fit* terhadap komitmen organisasi

### 1.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi Akademisi

Penelitian ini dapat memberikan sumbangan kontribusi positif dan bahan kajian serta referensi bagi penelitian selanjutnya di masa mendatang, khususnya bagi penelitian yang berkaitan dengan Pengaruh *work-life balance* dan *person-job fit* terhadap komitmen organisasi, sehingga bisa menyempurnakan kekurangan dari penelitian ini.

2. Bagi Perusahaan

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia atau karyawannya dan memperhatikan segala faktor yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek sumber daya manusia supaya berjalan secara lebih baik.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi atau *organizational commitment*, didefinisikan sebagai dedikasi karyawan terhadap organisasi, menurut (Cesário & Chambel, 2017), komitmen organisasi merupakan suatu keterikatan secara psikologi antara pekerja (karyawan) dengan organisasinya. Komitmen organisasi dapat dikatakan sebagai salah satu unsur perilaku kerja karyawan dalam suatu organisasi, sikap atau orientasi yang menghubungkan atau melekatkan individu dengan organisasi secara keseluruhan (Tang dkk., 2021). Serta komitmen organisasi adalah keterikatan emosional dengan organisasi yang melibatkan pertimbangan tentang biaya meninggalkan organisasi dan rasa kewajiban terhadap organisasi (Meyer & Allen, 1991) dalam (Walden dkk., 2017).

##### **2.1.1 Indikator Komitmen Organisasi**

Terdapat tiga komponen atau indikator komitmen organisasi menurut (Meyer dkk., 1993) dalam (Pradhan dkk., 2016b), yang diuraikan sebagai berikut:

a. *Affective Commitment* (Komitmen Afektif)

Mempertahankan keanggotaan dalam organisasi yang sebagai hasil dari pengalaman kerja yang tercermin dari munculnya perasaan nyaman dan kompetensi pribadi. Oleh karena itu, Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat bertahan karena mereka menginginkannya.

b. *Continuance Commitment* (Komitmen Berkelanjutan)

Mempertahankan keanggotannya karena terdapat kebutuhan untuk tetap tinggal, atau dikatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan itu dikarenakan mereka membutuhkannya.

c. *Normative Commitment* (Komitmen Normatif)

Keinginan karyawan untuk bertahan disebabkan oleh hasil dari norma loyalitas, dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen normatif itu karena karyawan merasa harus melakukannya.

Dalam meningkatkan dan mempertahankan rasa komitmen tersebut dalam diri masing-masing karyawan, tentunya ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, karena seperti pernyataan (Bibi dkk., 2019) bahwa Mempertahankan komitmen karyawan dalam organisasinya merupakan tantangan besar yang perlu dihadapi. Hasil temuan penelitian (Oyewobi dkk., 2019) mengungkap bahwa ada hubungan yang kuat dan positif antara WLB dan komitmen organisasi. Kemudian ditemukan juga bahwa keterlibatan kerja dan komitmen karir memediasi hubungan antara P-J fit dan komitmen organisasi secara individu maupun bersama-sama (Jyoti dkk., 2021) Maka ketika ingin mencapai output organisasi atas hasil kinerja dan produktivitas karyawan, komitmen organisasi berfungsi sebagai faktor utama untuk mewujudkannya (Meyer dkk., 1993). Sebab saat karyawan menerima hal yang baik yang diberikan oleh organisasi, ada rasa berupa kewajiban yang timbul dalam diri mereka untuk kembali merespon hal yang sama pada organisasi, misalnya diceriminkan dengan terbentuknya komitmen yang kuat (Wikhamn & Hall, 2012).

## **2.2 Work-life Balance**

*Work-life balance (WLB)* atau keseimbangan kehidupan kerja dikenal sejak dari awal kemunculannya, yang kemudian menjadi salah satu bidang studi penting, dikarenakan *Work-life balance* memainkan peran ketika akan menentukan lingkungan atau tempat kerja yang dianggap sehat dan seimbang bagi kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (Irfan dkk., 2021). Dalam studi ditunjukkan bahwa dengan adanya pengaturan berupa pendistribusian waktu yang dibagi untuk bekerja, keluarga, kesehatan, liburan, serta yang lainnya maka akan merujuk pada realisasi kehidupan yang seimbang, diiringi dengan adanya pembatasan bagi suatu kegiatan misalnya bekerja, untuk membagi lebih banyak waktu untuk kegiatan yang lainnya (Kelliher

dkk., 2019). Meskipun dalam kenyataannya dikatakan bahwa WLB merupakan topik yang penting dan relevan, menurut (Stankevičienė dkk., 2021) masih terdapat kekurangan mengenai arti dari WLB itu sendiri secara umum, karena baru-baru ini diketahui bahwasannya semua pekerja mempunyai kehidupan pribadi yang tidak terkait dengan pekerjaan, dengan demikian, dalam penelitian tersebut, difokuskan pada permasalahan mengenai distribusi waktu untuk pekerjaan dan kehidupan sosial, yang merupakan realisasi keseimbangan kehidupan-kerja.

Konsep WLB saat ini dirasa lebih berfokus pada persepsi individu atau berpusat pada orang, yaitu dimaksudkan atau berkaitan dengan bagaimana mereka sebagai individu memainkan peran dalam kehidupan mereka sendiri pada waktu dan situasi tertentu (J. M. Haar, 2013). Oleh karena itu tak jarang didengar bahwa dengan adanya keseimbangan terkait kehidupan kerja akan mengurangi dampak negatif bagi pekerja seperti stress, ketidakpuasan kerja, dan berpengaruh pada mentalitas pekerja. Tercapainya WLB dalam suatu organisasi mencerminkan bahwa pekerja memahami pentingnya WLB. Dan menghargai adanya keseimbangan kehidupan kerja dalam hidup mereka (Poulose, 2014).

Ada tiga jenis utama kebijakan yang mengatur terealisasinya *work-life balance* dalam membantu para pekerja, yaitu, tersedia pilihan kerja yang fleksibel seperti pengaturan jam kerja dan kerja paruh waktu, kemudian adanya kebijakan cuti secara khusus seperti halnya cuti saat melahirkan, dan adanya tunjangan pengasuhan tanggungan (McDonald dkk., 2005) Selanjutnya mengenai tiga komponen yang ada pada *work-life balance* menurut (Greenhaus dkk., 2003) yaitu terdiri dari keseimbangan waktu (terkait dengan persamaan jumlah waktu pada pekerjaan dan keluarga), keseimbangan keterlibatan (terkait dengan persamaan tingkat psikologis dalam pekerjaan dan peran keluarga), dan keseimbangan kepuasan (terkait dengan tingkat kepuasan yang setara antara pekerjaan dan keluarga). Dengan demikian, pengertian *work-life balance* menurut (Greenhaus dkk., 2003) ialah individu terikat

bersama dalam menjalankan peran pekerjaan dan keluarga (sosial) dengan memiliki tingkat kepuasan yang sama dalam melakukan kedua peran tersebut.

### 2.2.1 Indikator *Work-life balance*

(Fisher dkk., 2009) membagi indikator dalam *work-life balance* terdiri dari empat indikator, yang terdiri dari, *Work Interference with Personal Life*, *Personal Life Interference Work*, *Personal Life Enhancement of Work*, *Work Enhancement of Personal Life*

#### a. *Work Interference with Personal Life (WIPL)*

Indikator ini mengarah pada sejauh mana pekerjaan dianggap dapat menjadi pengganggu kehidupan pribadi, atau dimisalkan pekerjaan membuat seseorang kesulitan dalam membagi waktu untuk kehidupan pribadinya, dengan begitu menandakan bahwa *work-life balance* yang dimiliki oleh orang tersebut rendah.

#### b. *Personal Life Interference Work (PLIW)*

Mengarah pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya, atau dimisalkan permasalahan pribadi pekerja dalam kehidupannya yang belum terselesaikan dapat berdampak negatif pada kinerjanya yang nantinya akan menghambat target pekerjaan yang harus dicapai.

#### c. *Personal Life Enhancement of Work (PLEW)*

Mengarah pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang bisa menghasilkan peningkatan performa dalam lingkup kerjanya, atau dimisalkan, ketika individu memiliki suasana hati positif dengan kehidupan pribadi maka suasana hati dalam pekerjaan akan selaras dengan emosi positif tersebut, sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan optimal

#### d. *Work Enhancement of Personal Life (WEPL)*

Mengarah pada sejauh mana pekerjaan bisa membantu meningkatkan kualitas kehidupan pekerja secara individu. Atau dimisalkan, kemampuan

dan keterampilan yang diperoleh ketika bekerja, memungkinkan pekerja untuk memanfaatkannya dalam kehidupan sehari-hari diluar lingkup pekerjaan.

### 2.3 *Person-job fit*

Dikenal sebagai wujud kesesuaian orang dengan bidang pekerjaannya, terkait dengan bagaimana pekerja dapat merasa cocok dengan pekerjaan yang diemban saat ini. *P-J fit* dapat diartikan sebagai kecocokan orang dan persyaratan yang secara langsung terkait dengan pekerjaan tertentu (Newton & Jimmieson, 2009). Sehingga *Person-job fit* atau *P-J fit* merupakan tingkat keselarasan antara individu dan pekerjaan, di mana seiring perkembangan waktu, para pekerja perlu memperbarui keterampilannya supaya tidak mengganggu kesesuaian antara kemampuan dan pekerjaan mereka (Wong & Tetrick, 2017). (Kakar dkk., 2021) persepsi terciptanya *P-J fit* berasal dari timbulnya kesesuaian atribut pribadi dengan karakteristik pekerjaan. Tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengoptimalkan kontribusi dan keterlibatan pekerjanya demi mencapai tingkat produktivitas yang maksimal, oleh karena itu adanya kesesuaian pekerjaan pada masing-masing pekerja, akan berpengaruh pada keterlibatan kerja yang optimal (Bhat & Rainayee, 2019). Ada beberapa hal atau variabel lain yang dapat mempengaruhi *P-J fit*, dikutip dari penelitian sebelumnya (Kakar dkk., 2021) yaitu, terdiri dari praktik MSDM berupa, pelatihan, kompensasi, pengembangan, dan peluang pertumbuhan karir, (Samad Kakar dkk., 2019); (Uppal, 2020) dan dukungan organisasi (Tseng & Yu, 2016) yang memiliki efek penting pada *P-J fit*. Serta tuntutan kerja, yang memiliki dampak yang signifikan terhadap *PJ-fit* (Kakar dkk., 2021).

Berdasarkan penelitian sebelumnya (Chhabra, 2016), ditemukan bahwa untuk karyawan, *P-O (Person-Organization) fit* dan *P-J (Person-Job) fit* penting dalam beberapa hal terkait peningkatan kepuasan kerja, pengurangan stres kerja, dan peningkatan pertumbuhan pribadi. Selain bagi individu pekerja, ada pun pengaruh lain untuk organisasi, yaitu adanya kesesuaian hal tersebut membantu organisasi untuk

menarik dan mempertahankan tenaga kerja berbakat, serta memanfaatkan keterampilan dan potensi mereka secara efektif dan kritis. Manajer SDM harus memiliki kepedulian dengan persepsi pekerjaannya mengenai kesesuaian pekerja terhadap pekerjaannya dan organisasi. Oleh sebab itu, penting bagi manajer untuk memilih pekerja dengan penekanan kecocokan pekerja secara individu.

### **2.3.1 Indikator *Person-job fit***

*Person-job fit* terdiri dari dua komponen atau indikator menurut (Cable & DeRue, 2002) dalam (Boon & Biron, 2016), yaitu:

#### **a. *Demands-Abilities (DA) fit***

Kecocokan tuntutan-kemampuan yang mengarah pada sejauh mana pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pekerja dapat sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Kemampuan itu sendiri sering diukur berdasarkan bakat, pengalaman dan pendidikan, sedangkan tuntutan pekerjaan biasanya berbentuk seperti, beban kerja, persyaratan kinerja dan aktivitas instrumental lainnya.

#### **b. *Needs-Supplies (NS) fit***

Kebutuhan-persediaan mengarah pada sejauh mana kebutuhan karyawan dipenuhi oleh persediaan yang berasal dari pekerjaannya. Kebutuhan karyawan terdiri dari keinginan psikologis, nilai, tujuan, minat, dan preferensi, sedangkan persediaan pekerjaan meliputi gaji, tunjangan, pelatihan, pekerjaan yang menarik dan menantang, adanya peluang promosi, kondisi atau lingkungan kerja yang baik, dan kebebasan pengambilan keputusan terkait keterlibatan.

Oleh karena itu, secara kesimpulannya, *DA fit* lebih fokus pada pekerjaan (tuntutan pekerjaan dipenuhi oleh karyawan), sedangkan *NS fit* lebih fokus pada para pekerja (kebutuhan karyawan dipenuhi oleh pekerjaan)

## 2.4 Generasi Milenial

Generasi diartikan sebagai sekelompok individu yang lahir dalam konteks sejarah dan sosiokultural yang sama, yang mengalami pengalaman formatif yang serupa dan karenanya mengembangkan kesamaan yang menyatukan (Mannheim, 1952). Istilah 'Milenial' diperkenalkan oleh (Strauss dan Howe, 1991), yang berpendapat bahwa pertemuan demografi, pengembangan siklus hidup, norma pengasuhan dan krisis sosial pada akhir abad kedua puluh akan menghasilkan generasi yang unik, dalam (Papavasileiou, E. F., & Lyons, S. T., 2015). Oleh karena itu, Generasi Milenial lahir setelah generasi X dikisaran tahun 1981 hingga tahun 2000, yang artinya generasi milenial berusia diantara 23- 42 tahun. Generasi Milenial memiliki pandangan yang sama dengan Generasi X dalam mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan (Young, dkk., 2013).

Generasi Milenial dipandang sebagai generasi yang memiliki sentralitas kerja yang lebih rendah terkait dengan etos kerja (Twenge, 2010), dan nilai kerja ekstrinsik (misalnya, status, rasa hormat, gaji). Selain itu, generasi Milenial dilaporkan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi (Deal et al., 2010; Kowske, Rasch, & Wiley, 2010), dan menginginkan keamanan kerja (Kowske et al., 2010; Twenge, 2010) dan keseimbangan kehidupan kerja atau *Work-life Balance* (Twenge, 2010) yang lebih baik dari Generasi X atau dari generasi sebelumnya, dalam (O'Connor, A., & Raile, A. N., 2015). Dengan demikian, Generasi Millenial menyukai perusahaan atau organisasi yang memberikan kesempatan kepada mereka dalam mengembangkan potensi, dan memilih lingkungan kerja yang mendukung dan fleksibel terkait kehidupan kerja dan sosial mereka (Imelda et al., 2019) dalam (Afifah Kultsum dkk., 2022)

## 2.5 Penelitian Terdahulu

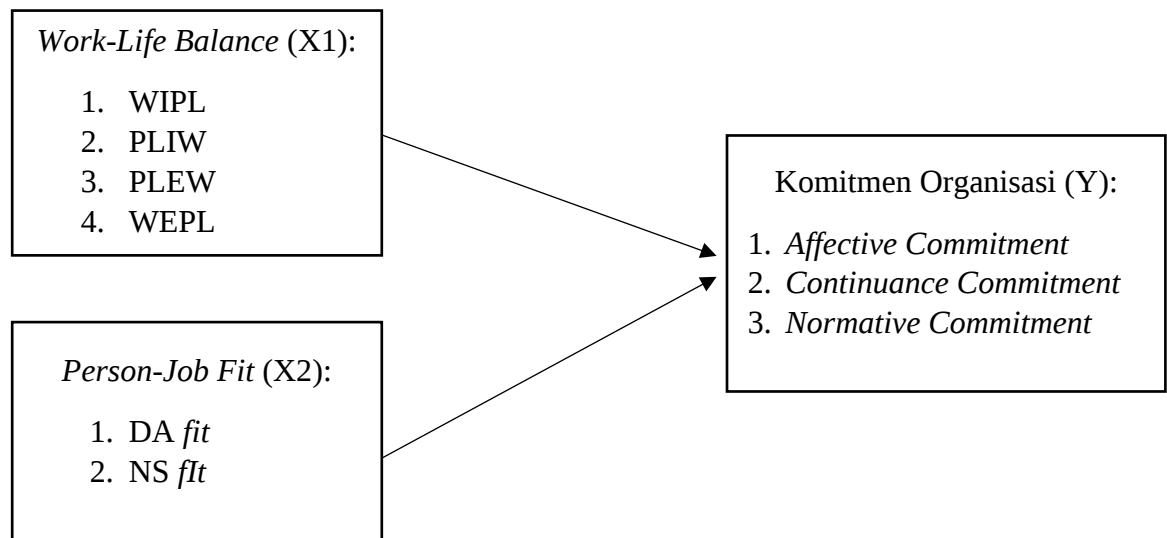
Berdasarkan teori yang sudah dijelaskan diatas, untuk mendukung serta memperkuat penelitian ini, peneliti telah menelaah penelitian sebelumnya yang terkait variabel-variabel yang hendak diteliti. Adapun penelitian tersebut antara lain:

**Tabel 1. Penelitian Terdahulu**

| <b>No</b> | <b>Nama / Tahun</b>                                              | <b>Judul</b>                                                                                                                                                                                              | <b>Model Analisis</b>                                                                                                 | <b>Hasil Penelitian</b>                                                                                                               |
|-----------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.        | Jeevan Jyoti and Poonam Sharma, Sumeet Kour, Harleen Kour (2020) | <i>The role of job involvement and career commitment between person–job fit and organizational commitment: a study of higher education sector</i>                                                         | Pendekatan berbasis regresi dan metode bootstrap dan Prossess SPSS versi 20                                           | P-J fit mempengaruhi komitmen organisasi secara langsung maupun tidak langsung melalui keterlibatan kerja dan komitmen karir.         |
| 2.        | Tania Hasan, Mehwish Jawaad dan Irfan Butt (2021)                | <i>The Influence of Person–Job Fit, Work–Life Balance, and Work Conditions on Organizational Commitment: Investigating the Mediation of Job Satisfaction in the Private Sector of the Emerging Market</i> | SmartPLS3 digunakan untuk melakukan analisis statistik. Keandalan diukur melalui keandalan komposit (CR) dan Cronbach | <i>Work-life balance</i> , <i>person-job fit</i> , dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif organisasi. |
| 3.        | Choirul Adam Ardiansyah dan Jun Surjanti (2020)                  | Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Cabang Surabaya                                                         | Analisis statistik menggunakan Partial Least Square (PLS) dan dibantu dengan software smartPLS 3.0                    | <i>Work-life balance</i> memiliki pengaruh positif pada komitmen organisasi.                                                          |

Sumber: Penelitian terdahulu

## 2.6 Kerangka Pemikiran



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

Kerangka Penelitian Keterangan:

Variabel Independen : *Work-Life Balance*, dan *Person-Job fit*

Variabel Dependen : *Komitmen Organisasi*

—————> : Garis panah ini merupakan garis pengaruh variabel X1 dan X2, terhadap Y

## 2.7 Perumusan Hipotesis

Hipotesis dapat didefinisikan sebagai pernyataan tentatif, atau jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian yang dapat diuji, dan memprediksi apa yang diharapkan untuk ditemukan dalam data empiris. Dengan menguji hipotesis dan mengkonfirmasi hubungan dugaan, diharapkan dapat ditemukan solusi untuk memperbaiki masalah yang dihadapi, (Sekaran dan Bougie, 2016).

### 2.7.1 Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Komitmen Organisasi*

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ardiansyah & Surjanti, 2020) terdapat pengaruh positif antara *work-life balance* dan komitmen organisasi pada karyawan. Hasil penelitian (Hasan dkk., 2021) *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif organisasi

yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Dengan demikian, maka terciptanya *Work-life balance* yang baik yang berpengaruh pada lingkungan kerja yang sehat, maka akan berdampak pada tingginya komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka penulis menyusun hipotesis sebagai berikut:

H1: *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

#### **2.7.2 Pengaruh *Person-Job Fit* terhadap Komitmen Organisasi**

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Jyoti dkk., 2021) *person-job fit* mempengaruhi komitmen organisasi secara langsung maupun tidak langsung melalui keterlibatan kerja dan komitmen karir. Hasil penelitian (Hasan dkk., 2021) *P-J Fit* memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif organisasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Dengan demikian, adanya kesesuaian antara pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki karyawan, akan memunculkan komitmen organisasi yang kuat. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka penulis menyusun hipotesis sebagai berikut:

H2: *Person-Job Fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi

### **BAB III METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Objek Penelitian**

Objek penelitian pada penelitian “Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Person-Job Fit* terhadap Komitmen Organisasi” akan dilakukan pada karyawan yang merupakan generasi milenial pada sektor industri jasa komunikasi di Bandar Lampung.

#### **3.2 Jenis Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, di mana Penelitian kuantitatif menurut (Sekaran dan Bougie, 2016) adalah metode ilmiah yang datanya berbentuk angka atau bilangan yang dapat diolah dan di analisis dengan menggunakan perhitungan matematika atau statistika. Sehingga penelitian ini menuntut penggunaan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya. Kemudian Penelitian ini merupakan penelitian *cross-sectional studies* atau studi *one-shot*. Diartikan sebagai sebuah studi dapat dilakukan dengan mengumpulkan data hanya satu kali, dengan periode waktu selama beberapa hari atau minggu atau bulan, untuk menjawab pertanyaan penelitian dalam sebuah riset penelitian (Sekaran dan Bougie, 2016).

#### **3.3 Sumber Data**

Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder (Sekaran dan Bougie, 2016),

- Data primer merupakan data yang lebih mengacu pada informasi yang didapatkan dari sumber utama melalui survei, wawancara, *focus group*, atau observasi.
- Data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan oleh seseorang dan bukan peneliti yang melakukan studi mutakhir, data tersebut bisa merupakan internal atau eksternal organisasi dan diakses melalui internet, penelusuran dokumen, atau publikasi informasi.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu:

- Kuesioner, yaitu penelitian yang dilakukan dengan menyebarkan angket pertanyaan atau pernyataan kepada sejumlah responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Peneliti akan menyebarkan kuesioner yang berkaitan dengan pengaruh *work-life balance* dan *person-job fit* terhadap komitmen organisasi.
- Studi Kepustakaan, merupakan kegiatan dalam pengumpulan bahan-bahan yang berkaitan dengan penelitian terdahulu yang berasal dari jurnal-jurnal ilmiah, literatur-literatur, serta publikasi lainnya yang dapat dijadikan sumber dalam penelitian ini.

### 3.5 Populasi dan Sampel

#### 3.5.1 Populasi

Mengarah pada kelompok orang, peristiwa, atau hal-hal yang menarik yang ingin diselidiki oleh peneliti yang dapat memberikan acuan peneliti untuk membuat kesimpulan (berdasarkan statistik sampel) (Sekaran dan Bougie, 2016). Populasi penelitian ini adalah tenaga kerja atau karyawan yang termasuk generasi milenial.

#### 3.5.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi. Ini terdiri dari beberapa anggota yang dipilih darinya. Dengan kata lain, tidak semua elemen populasi dapat membentuk sampel, atau sampel diartikan sebagai subkelompok atau himpunan bagian dari populasi (Sekaran dan Bougie, 2016), Metode atau teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *probability sampling*. *Probability sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2013).

### 3.6 Definisi Konseptual Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

- Variabel bebas, merupakan variabel yang dapat mempengaruhi variabel lain atau menjadi penyebab timbulnya variabel terikat. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah *work-life balance* (X1) dan *person-job fit* (X2).
- Konsep WLB saat ini dirasa lebih berfokus pada persepsi individu atau berpusat pada orang, yaitu dimaksudkan atau berkaitan dengan bagaimana mereka sebagai individu memainkan peran dalam kehidupan mereka sendiri pada waktu dan situasi tertentu (J. M. Haar, 2013). Tercapainya WLB dalam suatu organisasi mencerminkan bahwa pekerja memahami pentingnya WLB. Dan menghargai adanya keseimbangan kehidupan kerja dalam hidup mereka (Poulose, 2014).
- *Person-job fit* atau *P-J fit* merupakan tingkat keselarasan antara individu dan pekerjaan, di mana seiring perkembangan waktu, para pekerja perlu memperbarui keterampilannya supaya tidak mengganggu kesesuaian antara kemampuan dan pekerjaan mereka (Wong & Tetrick, 2017). adanya kesesuaian pekerjaan pada masing-masing pekerja, akan berpengaruh pada keterlibatan kerja yang optimal (Bhat & Rainayee, 2019)
- Variabel terikat, merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas atau yang nilainya bergantung pada perubahan variabel lain. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah komitmen organisasi (Y).
- Komitmen organisasi dapat dikatakan sebagai salah satu unsur perilaku kerja karyawan dalam suatu organisasi, sikap atau orientasi yang menghubungkan atau melekatkan individu dengan organisasi secara keseluruhan (Tang dkk., 2021). Saat karyawan menerima hal yang baik yang diberikan oleh

organisasi, ada rasa berupa kewajiban yang timbul dalam diri mereka untuk kembali merespon hal yang sama pada organisasi, misalnya diceriminkan dengan terbentuknya komitmen yang kuat (Wikhamn & Hall, 2012).

### 3.7 Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini mengukur terhadap keberadaan suatu variabel dengan menggunakan instrumen penelitian. Setelah itu melanjutkan analisis dengan tujuan mencari hubungan suatu variabel dengan variabel yang lainnya.

**Tabel 2. Definisi Operasional Variabel**

| <b>Variabel</b>               | <b>Definisi Variabel</b>                                                                                                                                                                        | <b>Indikator</b>                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Skala</b>                   |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| <i>Work-Life Balance</i> (X1) | Individu terikat bersama dalam menjalankan peran pekerjaan dan keluarga (sosial) dengan memiliki tingkat kepuasan yang sama dalam melakukan kedua peran tersebut. <b>(Greenhaus dkk., 2003)</b> | 1. <i>Work Interference with Personal Life (WIPL)</i><br>2. <i>Personal Life Interference Work (PLIW)</i><br>3. <i>Personal Life Enhancement of Work (PLEW)</i><br>4. <i>Work Enhancement of Personal Life (WEPL)</i><br><b>(Fisher dkk., 2009)</b> | Skala Likert (STS,TS,N,S, ST). |
| <i>Person-Job Fit</i> (X2)    | <i>Person-job fit</i> mencerminkan kecocokan orang dan persyaratan yang secara langsung terkait dengan pekerjaan tertentu <b>(Newton &amp; Jimmieson, 2009)</b>                                 | 1. <i>Needs-Supplies (NS) fit</i><br>2. <i>Demands-Abilities (DA) fit</i><br><b>(Cable &amp; DeRue, 2002)</b>                                                                                                                                       | Skala Likert (STS,TS,N,S, ST). |
| Komitmen Organisasi (Y)       | komitmen organisasi merupakan suatu keterikatan secara psikologi antara pekerja (karyawan) dengan organisasinya <b>(Cesário &amp; Chambel, 2017)</b>                                            | 1. <i>Affective Commitment</i><br>2. <i>Continuance Commitment</i><br>3. <i>Normative Commitment</i><br><b>(Meyer dkk., 1993)</b>                                                                                                                   | Skala Likert (STS,TS,N,S, ST). |

Sumber: Penelitian terdahulu

Penelitian ini memodifikasi skala yang ada untuk mengukur variabel dependen dan independen. *Work-life balance* mengukur keseimbangan dalam mengelola kehidupan kerja dan non-kerja secara optimal, peneliti memilih 14 item dari (Fisher dkk., 2009). *Person-Job Fit* mengacu pada kesesuaian orang (pekerja) dengan pekerjaan yang diemban saat ini, peneliti memilih 6 item dari (Cable & DeRue, 2002). Komitmen organisasi mengarah pada ketersediaan pekerja untuk mempertahankan keanggotannya dalam organisasi, dengan menggunakan 24 item dari (Meyer dkk., 1993).

### 3.8 Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Penelitian ini memodifikasi skala yang ada untuk mengukur variabel dependen dan independen. *Work-life balance* mengukur keseimbangan dalam mengelola kehidupan kerja dan non-kerja secara optimal, peneliti memilih 14 item dari (Fisher dkk., 2009). *Person-Job Fit* mengacu pada kesesuaian orang (pekerja) dengan pekerjaan yang diemban saat ini, peneliti memilih 6 item dari (Cable & DeRue, 2002). Komitmen organisasi mengarah pada ketersediaan pekerja untuk mempertahankan keanggotannya dalam organisasi, dengan menggunakan 24 item dari (Meyer dkk., 1993).

| Variabel                         | Dimensi                                              | Indikator                                                | No item |
|----------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|---------|
| <i>Work-Life Balance</i><br>(X1) | WIPL ( <i>work interference with personal life</i> ) | Sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi | No 1-5  |

| Variabel                      | Dimensi                                              | Indikator                                                                                                                                                          | No item  |
|-------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
|                               | PLIW ( <i>personal life interference with work</i> ) | Sejauh mana kehidupan pribadi mengganggu pekerjaan                                                                                                                 | No 6-10  |
|                               | WPLE ( <i>work/ personal life enhancement</i> )      | Efek positif dari upaya menyeimbangkan kehidupan pekerjaan dan pribadi                                                                                             | No 11-12 |
| <i>Work-Life Balance (X1)</i> | PLEW ( <i>Personal Life Enhancement of Work</i> )    | Sejauh mana kehidupan pribadi seseorang bisa menghasilkan peningkatan performa dalam lingkup kerjanya                                                              | No 13-14 |
| <i>Person-Job Fit (X2)</i>    | <i>Needs-supplies fit</i>                            | Sejauh mana kebutuhan karyawan dipenuhi oleh persediaan yang berasal dari pekerjaannya                                                                             | No 1-3   |
|                               | <i>Demands-abilities fit</i>                         | Sejauh mana kecocokan tuntutan-kemampuan yang mengarah pada sejauh mana pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pekerja dapat sesuai dengan persyaratan pekerjaan | No 4-6   |

| Variabel                | Dimensi                       | Indikator                                                                                                                                                             | No item  |
|-------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Komitmen Organisasi (Y) | <i>Affective Commitment</i>   | Sejauh mana karyawan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi yang tercermin dari munculnya perasaan nyaman dan kompetensi pribadi, karena mereka menginginkannya. | No 1-8   |
|                         | <i>Continuance Commitment</i> | Sejauh mana karyawan mempertahankan keanggotannya karena terdapat kebutuhan untuk tetap tinggal, dikarenakan mereka membutuhkannya                                    | No 9-16  |
| Komitmen Organisasi (Y) | <i>Normative Commitment</i>   | Sejauh mana Keinginan karyawan untuk bertahan karena karyawan merasa harus melakukannya.                                                                              | No 17-24 |

### 3.9 Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen penelitian digunakan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas data yang diperoleh dari tiap item kuesioner yang telah diisi oleh responden sebagai alat pembuktian hipotesis.

#### 3.9.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2016). Teknik uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah

analisis faktor dengan bantuan software SPSS. Hasil pengujian validitas menggunakan kriteria pengujian untuk uji ini adalah apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka valid dan apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka tidak valid.

### 3.9.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah ketepatan instrumen dalam pengukuran, untuk mengetahui sejauh mana alat ukur dapat diandalkan secara konsisten terhadap suatu kuesioner yang mempunyai indikator dari variabel (Ghozali, 2016). Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS dan menggunakan teknik pengukuran cronbach Alpha, hasil pengujian dapat dikatakan reliabel apabila cronbach Alpha  $> 0,6$ .

### 3.9.3 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah pada suatu model regresi, suatu variabel independen dan variabel dependen ataupun keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak normal (Ghozali, 2016). Uji normalitas data dapat dilakukan dengan uji One Sample Kolmogorov Smirnov yaitu dengan ketentuan apabila nilai signifikansi  $> 5\%$  atau  $0,05$  maka data memiliki distribusi normal.

## 3.10 Metode Analisis Data

### 3.10.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Metode analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas yaitu *Work-life balance* ( $X_1$ ) dan *Person-job fit* ( $X_2$ ) dan variabel terikat ( $Y$ ) yaitu Komitmen Organisasi, dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

$Y$  : Komitmen Organisasi

$X_1$  : *Work-life balance*

$X_2$  : *Person-job fit*

$a$  : Konstanta

$b_1$  : koefisien  $X_1$

$b_2$  : koefisien  $X_2$

$e$  : error

### 3.11 Pengujian Hipotesis

#### 3.11.1 Uji t (Parsial)

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui secara parsial variabel independen (variabel bebas) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (variabel terikat), dikatakan berpengaruh signifikan apabila  $\text{sig} < \alpha$  (0,05). Pengujian ini dilakukan dengan tingkat kepercayaan 95% dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

- Jika  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}} (0,05)$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- Jika  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}} (0,05)$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afifah Kultsum, R., Widawati, L., Tuty Utami Prodi Psikologi, A., Psikologi, F., & Islam Bandung, U. (2022). *Pengaruh Person-Organization Fit terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Milenial*. <https://doi.org/10.29313/bcsps.v2i3.2933>
- Allen, T. D. (2001). Family-Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 414–435. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1774>
- Amalia, A. (2020). Acta Psychologia Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention Karyawan Generasi Milenial pada Perusahaan The Rich Jogja Hotel. Dalam *Acta Psychologia* (Vol. 2, Issue 1). <http://journal.uny.ac.id/index.php/acta-psychologia>
- Ardiansyah, C. A., & Surjanti, J. (t.t.). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Cabang Surabaya. Dalam *Jurnal Ilmu Manajemen* (Vol. 8).
- Baughman, R., DiNardi, D., & Holtz-Eakin, D. (2003). Productivity and wage effects of “family-friendly” fringe benefits. Dalam *International Journal of Manpower* (Vol. 24, Issue 3, hlm. 247-259+319). <https://doi.org/10.1108/01437720310479723>
- Bhat, Z. H., & Rainayee, R. A. (2019). Examining the Mediating Role of Person–Job Fit in the Relationship between Training and Performance: A Civil Servant Perspective. *Global Business Review*, 20(2), 529–548. <https://doi.org/10.1177/0972150917743377>
- Bibi, A., Khalid, M. A., & Hussain, A. (2019). Perceived organizational support and organizational commitment among special education teachers in Pakistan. *International Journal of Educational Management*, 33(5), 848–859. <https://doi.org/10.1108/IJEM-12-2017-0365>
- Boon, C., & Biron, M. (2016). Temporal issues in person–organization fit, person–job fit and turnover: The role of leader–member exchange. *Human Relations*, 69(12), 2177–2200. <https://doi.org/10.1177/0018726716636945>
- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875–884. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.5.875>
- Cesário, F., & Chambel, M. J. (2017). Linking Organizational Commitment and Work Engagement to Employee Performance. *Knowledge and Process Management*, 24(2), 152–158. <https://doi.org/10.1002/kpm.1542>
- Chhabra, B. (2016). Work role stressors and employee outcomes: Investigating the moderating role of subjective person-organization and person-job fit perceptions in

- Indian organizations. *International Journal of Organizational Analysis*, 24(3), 390–414. <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2013-0722>
- de Cieri, H., Holmes, B., Abbott, J., & Pettit, T. (2005). Achievements and challenges for work/life balance strategies in Australian organizations. *International Journal of Human Resource Management*, 16(1), 90–103. <https://doi.org/10.1080/0958519042000295966>
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23* (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro. *Journal of Chemical Information and Modeling*
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Haar, J., & Brougham, D. (2022). Work antecedents and consequences of work-life balance: A two sample study within New Zealand. *International Journal of Human Resource Management*, 33(4), 784–807. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1751238>
- Haar, J. M. (2013). Testing a new measure of work-life balance: a study of parent and non-parent employees from New Zealand. *International Journal of Human Resource Management*, 24(17), 3305–3324. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.775175>
- Hasan, T., Jawaad, M., & Butt, I. (2021). The influence of person–job fit, work–life balance, and work conditions on organizational commitment: Investigating the mediation of job satisfaction in the private sector of the emerging market. *Sustainability (Switzerland)*, 13(12). <https://doi.org/10.3390/su13126622>
- Imelda. (2019). *Generasi Milenial dalam Industri 4.0: Berkah Bagi Sumber Daya Manusia Indonesia tau Ancaman?* PT Deloitte Konsultan Indonesia and KJPP Lauw & Rekan, (September), 25–26. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/id/Documents/about-deloitte/id-about-dip-edition-1-chapter-2-id-sep2019.pdf>
- Irfan, M., Khalid, R. A., Kaka Khel, S. S. U. H., Maqsoom, A., & Sherani, I. K. (2021). Impact of work–life balance with the role of organizational support and job burnout on project performance. *Engineering, Construction and Architectural Management*. <https://doi.org/10.1108/ECAM-04-2021-0316>

- Jyoti, J., Sharma, P., Kour, S., & Kour, H. (2021a). The role of job involvement and career commitment between person–job fit and organizational commitment: a study of higher education sector. *International Journal of Educational Management*, 35(1), 109–130. <https://doi.org/10.1108/IJEM-06-2019-0205>
- Jyoti, J., Sharma, P., Kour, S., & Kour, H. (2021b). The role of job involvement and career commitment between person–job fit and organizational commitment: a study of higher education sector. *International Journal of Educational Management*, 35(1), 109–130. <https://doi.org/10.1108/IJEM-06-2019-0205>
- Kakar, A. S., Kruger, N., Durrani, D. K., Khan, M. A., & Meyer, N. (2022). Work-life balance practices and organizational cynicism: The mediating role of person-job fit. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.979666>
- Kakar, A. S., Saufi, R. A., Devadhasan, B. D., Meyer, N., Vetrivel, S. C., & Magda, R. (2021a). The mediating role of person-job fit between work-life balance (Wlb) practices and academic turnover intentions in india’s higher educational institutions. *Sustainability (Switzerland)*, 13(19). <https://doi.org/10.3390/su131910497>
- Kakar, A. S., Saufi, R. A., Devadhasan, B. D., Meyer, N., Vetrivel, S. C., & Magda, R. (2021b). The mediating role of person-job fit between work-life balance (Wlb) practices and academic turnover intentions in india’s higher educational institutions. *Sustainability (Switzerland)*, 13(19). <https://doi.org/10.3390/su131910497>
- Kelliher, C., Richardson, J., & Boiarintseva, G. (2019). All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21st century. *Human Resource Management Journal*, 29(2), 97–112. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12215>
- Lumley, E. J., Coetzee, M., Tladinyane, R., & Ferreira, N. (2011). Exploring the job satisfaction and organisational commitment of employees in the information technology environment. Dalam *Southern African Business Review* (Vol. 15).
- McDonald, P., Brown, K., & Bradley, L. (2005). Explanations for the provision-utilisation gap in work-life policy. Dalam *Women in Management Review* (Vol. 20, Issue 1, hlm. 37–55). <https://doi.org/10.1108/09649420510579568>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). *A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment*.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993a). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. Dalam *Journal of Applied Psychology* (Vol. 78, Issue 4).
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993b). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. Dalam *Journal of Applied Psychology* (Vol. 78, Issue 4).

- Newton, C. J., & Jimmieson, N. L. (2009). Subjective fit with organizational culture: An investigation of moderating effects in the work stressor-employee adjustment relationship. *International Journal of Human Resource Management*, 20(8), 1770–1789. <https://doi.org/10.1080/09585190903087198>
- O'Connor, A., & Raile, A. N. (2015). Millennials' get a 'real job' exploring generational shifts in the colloquialism's characteristics and meanings. *Management Communication Quarterly*, 29(2), 276-290.
- Oei, Istijanto. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia*. Gramedia Pustaka Utama. Edisi Revisi
- Oyewobi, L. O., Oke, A. E., Adeneye, T. D., & Jimoh, R. A. (2019). Influence of organizational commitment on work-life balance and organizational performance of female construction professionals. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 26(10), 2243–2263. <https://doi.org/10.1108/ECAM-07-2018-0277>
- Papavasileiou, E. F., & Lyons, S. T. (2015). A comparative analysis of the work values of Greece's 'Millennial' generation. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(17), 2166-2186.
- Poulose, S. (2014). International Journal of Advances in Management and Economics Work Life Balance: A Conceptual Review. *Shobitha Poulose & Sudarsan N*|March, 3, 2–3. [www.managementjournal.info](http://www.managementjournal.info)
- Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Kumari, I. G. (2016a). Effect of Work-Life Balance on Organizational Citizenship Behaviour: Role of Organizational Commitment. *Global Business Review*, 17, 15S-29S. <https://doi.org/10.1177/0972150916631071>
- Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Kumari, I. G. (2016b). Effect of Work-Life Balance on Organizational Citizenship Behaviour: Role of Organizational Commitment. *Global Business Review*, 17, 15S-29S. <https://doi.org/10.1177/0972150916631071>
- Robison, J. (2019). *Why Millennials Are Job Hopping*. Retrieved from Gallup News:<https://www.gallup.com/workplace/267743/why-millennials-jobhopping.aspx>
- Samad Kakar, A., Saufi, R. A., Naha, N., & Mansor, A. (t.t.). *Person-organization fit and job opportunities matter in HRM practices-turnover intention relationship: a moderated mediation model*. 8(20), 2019. <http://www.udla.edu.co/revistas/index.php/amazonia-investiga>  
<http://www.udla.edu.co/revistas/index.php/amazonia-investiga>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons.
- Saufi, R. A., Mansor, N. N. A., Kakar, A. S., & Singh, H. (2020). The mediating role of person-job fit between person-organisation fit and intention to leave the job: Empirical

- evidence from pakistan. *Sustainability (Switzerland)*, 12(19), 8189. <https://doi.org/10.3390/su12198189>
- Shouman, L., Vidal-Suñé, A., & Alarcón Alarcón, A. (2022). Impact of Work-Life Balance on Firm Innovativeness: The Different Strategies Used by Male and Female Bosses. *Administrative Sciences*, 12(3). <https://doi.org/10.3390/admsci12030115>
- Silverthorne, C. (2004). The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(7), 592–599. <https://doi.org/10.1108/01437730410561477>
- Stankevičienė, A., Tamaševičius, V., Diskienė, D., Grakauskas, Ž., & Rudinskaja, L. (2021). The mediating effect of work-life balance on the relationship between work culture and employee well-being. *Journal of Business Economics and Management*, 22(4), 988–1007. <https://doi.org/10.3846/jbem.2021.14729>
- Sugiyono. 2013. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tang, Y., Shao, Y. F., Chen, Y. J., & Ma, Y. (2021). How to Keep Sustainable Development Between Enterprises and Employees? Evaluating the Impact of Person–Organization Fit and Person–Job Fit on Innovative Behavior. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.653534>
- Tseng, L. M., & Yu, T. W. (2016). How can managers promote salespeople’s person-job fit?: The effects of cooperative learning and perceived organizational support. *Learning Organization*, 23(1), 61–76. <https://doi.org/10.1108/TLO-03-2015-0023>
- Uppal, N. (2020). Mediating effects of person–environment fit on the relationship between high-performance human resource practices and firm performance. *International Journal of Manpower*, 42(3), 356–371. <https://doi.org/10.1108/IJM-10-2019-0476>
- Walden, J., Jung, E. H., & Westerman, C. Y. K. (2017). Employee communication, job engagement, and organizational commitment: A study of members of the Millennial Generation. *Journal of Public Relations Research*, 29(2–3), 73–89. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2017.1329737>
- Wikhamn, W., & Hall, A. T. (2012). Social Exchange in a Swedish Work Environment. Dalam *International Journal of Business and Social Science* (Vol. 3, Issue 23). [www.ijbssnet.com](http://www.ijbssnet.com)
- Wong, C. M., & Tetrick, L. E. (2017). Job crafting: Older workers’ mechanism for maintaining person-job fit. *Frontiers in Psychology*, 8(SEP). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01548>
- Yu, H. S., Lee, E. J., & Na, T. K. (2022). The Mediating Effects of Work–Life Balance (WLB) and Ease of Using WLB Programs in the Relationship between WLB

Organizational Culture and Turnover Intention. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(6).  
<https://doi.org/10.3390/ijerph19063482>

Young, S. J., Sturts, J. R., Ross, C. M., & Kim, K. T. (2013). Generational differences and job satisfaction in leisure services. *Managing Leisure*, 18(2), 152-170.

**LAMPIRAN**  
**INSTRUMEN PENELITIAN**

**1. *Work-life balance (X1)***

| No                                                 | Pertanyaan                                                                                    | Jawaban |    |    |   |    |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----|----|---|----|
|                                                    |                                                                                               | STS     | TS | CS | S | SS |
|                                                    |                                                                                               | 1       | 2  | 3  | 4 | 5  |
| <b>Work Interference with Personal Life (WIPL)</b> |                                                                                               |         |    |    |   |    |
| 1.                                                 | Saya sering mengabaikan kebutuhan pribadi saya karena tuntutan pekerjaan saya.                |         |    |    |   |    |
| 2.                                                 | Kehidupan pribadi saya terganggu karena pekerjaan saya.                                       |         |    |    |   |    |
| 3.                                                 | Saya harus melewatkan kegiatan pribadi yang penting karena pekerjaan saya.                    |         |    |    |   |    |
| 4.                                                 | Saya pulang kerja terlalu lelah untuk melakukan hal-hal yang ingin saya lakukan.              |         |    |    |   |    |
| 5.                                                 | Pekerjaan saya membuat sulit untuk mempertahankan jenis kehidupan pribadi yang saya inginkan. |         |    |    |   |    |
| <b>Personal Life Interference Work (PLIW)</b>      |                                                                                               |         |    |    |   |    |
| 6.                                                 | Kehidupan pribadi saya menghabiskan energi yang saya butuhkan untuk melakukan pekerjaan saya. |         |    |    |   |    |
| 7.                                                 | Pekerjaan saya terganggu karena semua yang terjadi dalam kehidupan pribadi saya.              |         |    |    |   |    |

|                                                        |                                                                                                                           |  |  |  |  |  |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 8.                                                     | Saya terlalu lelah untuk menjadi efektif di tempat kerja karena hal-hal yang saya alami dalam kehidupan pribadi saya.     |  |  |  |  |  |
| 9.                                                     | Ketika saya sedang bekerja, saya khawatir tentang hal-hal yang perlu saya lakukan di luar pekerjaan.                      |  |  |  |  |  |
| 10.                                                    | Saya mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan saya karena saya disibukkan dengan urusan pribadi.                 |  |  |  |  |  |
| <b><i>Work Enhancement of Personal Life (WEPL)</i></b> |                                                                                                                           |  |  |  |  |  |
| 11.                                                    | Pekerjaan saya memberi saya energi untuk melakukan aktivitas di luar pekerjaan yang penting bagi saya.                    |  |  |  |  |  |
| 12.                                                    | Suasana hati saya lebih baik ketika di rumah karena pekerjaan saya.                                                       |  |  |  |  |  |
| <b><i>Personal Life Enhancement of Work (PLEW)</i></b> |                                                                                                                           |  |  |  |  |  |
| 13.                                                    | Saya berada dalam suasana hati yang lebih baik di tempat kerja karena semua yang saya alami dalam kehidupan pribadi saya. |  |  |  |  |  |
| 14.                                                    | Kehidupan pribadi saya memberi saya energi untuk melakukan pekerjaan saya.                                                |  |  |  |  |  |

## 2. *Person-job fit (X2)*

| No                                  | Pertanyaan                                                                                                             | Jawaban |    |    |   |    |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----|----|---|----|
|                                     |                                                                                                                        | STS     | TS | CS | S | SS |
|                                     |                                                                                                                        | 1       | 2  | 3  | 4 | 5  |
| <b><i>Needs-supplies fit</i></b>    |                                                                                                                        |         |    |    |   |    |
| 1.                                  | Saya merasa terdapat kesesuaian antara kebutuhan saya terkait pekerjaan dan yang mampu dipenuhi oleh pekerjaan saya.   |         |    |    |   |    |
| 2.                                  | Atribut yang saya cari dalam suatu pekerjaan dipenuhi dengan sangat baik oleh pekerjaan saya saat ini                  |         |    |    |   |    |
| 3.                                  | Pekerjaan yang saya lakukan saat ini memberi saya hampir semua yang saya inginkan dari sebuah pekerjaan.               |         |    |    |   |    |
| <b><i>Demands-abilities fit</i></b> |                                                                                                                        |         |    |    |   |    |
| 4.                                  | Saya merasa keterampilan yang saya miliki sesuai dengan tuntutan pekerjaan                                             |         |    |    |   |    |
| 5.                                  | Saya merasa kemampuan dan pelatihan sangat sesuai dengan persyaratan pekerjaan saya.                                   |         |    |    |   |    |
| 6.                                  | Saya merasa kemampuan yang saya peroleh dari pendidikan dan pengalaman sesuai dengan tuntutan pekerjaan saya saat ini. |         |    |    |   |    |

### 3. Komitmen Organisasi (Y)

| No                            | Pertanyaan                                                                                                             | Jawaban |    |    |   |    |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----|----|---|----|
|                               |                                                                                                                        | STS     | TS | CS | S | SS |
|                               |                                                                                                                        | 1       | 2  | 3  | 4 | 5  |
| <b>Affective Commitment</b>   |                                                                                                                        |         |    |    |   |    |
| 1.                            | Saya akan sangat bahagia menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini                                                |         |    |    |   |    |
| 2.                            | Saya membanggakan organisasi kepada orang lain di luar organisasi.                                                     |         |    |    |   |    |
| 3.                            | Saya benar-benar merasakan seakan-akan permasalahan organisasi adalah permasalahan saya sendiri.                       |         |    |    |   |    |
| 4.                            | Saya berfikir saya tidak akan mudah menjadi terikat dengan organisasi lain seperti saya terikat dengan organisasi ini. |         |    |    |   |    |
| 5.                            | Saya merasa menjadi bagian dari keluarga pada organisasi ini.                                                          |         |    |    |   |    |
| 6.                            | Saya merasa terikat secara emosional pada organisasi ini.                                                              |         |    |    |   |    |
| 7.                            | Organisasi ini memiliki arti yang sangat besar bagi saya.                                                              |         |    |    |   |    |
| 8.                            | Saya mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi.                                                            |         |    |    |   |    |
| <b>Continuance Commitment</b> |                                                                                                                        |         |    |    |   |    |
| 9.                            | Saya khawatir terhadap apa yang mungkin terjadi jika saya berhenti                                                     |         |    |    |   |    |

|     |                                                                                                                                                                                                |  |  |  |  |  |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
|     | dari pekerjaan saya tanpa memiliki pekerjaan lain yang serupa.                                                                                                                                 |  |  |  |  |  |
| 10. | Akan sangat berat bagi saya untuk meninggalkan organisasi ini sekarang, sekalipun saya menginginkannya.                                                                                        |  |  |  |  |  |
| 11. | Banyak hal dalam kehidupan saya akan terganggu jika saya memutuskan ingin meninggalkan organisasi ini sekarang.                                                                                |  |  |  |  |  |
| 12. | Akan terlalu merugikan saya untuk meninggalkan organisasi ini sekarang.                                                                                                                        |  |  |  |  |  |
| 13. | Saat ini tetap bekerja di organisasi ini merupakan kebutuhan sekaligus juga keinginan saya.                                                                                                    |  |  |  |  |  |
| 14. | Saya merasa bahwa saya memiliki sedikit pilihan ingin meninggalkan organisasi ini.                                                                                                             |  |  |  |  |  |
| 15. | Salah satu akibat serius meninggalkan organisasi ini adalah langkanya peluang alternatif yang ada.                                                                                             |  |  |  |  |  |
| 16. | Salah satu alasan utama saya melanjutkan bekerja untuk organisasi ini adalah bahwa meninggalkan organisasi akan membutuhkan pengorbanan pribadi yang besar, organisasi lain mungkin tidak akan |  |  |  |  |  |

|                                    |                                                                                                                                                                                                              |  |  |  |  |  |
|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
|                                    | sesuai dengan keseluruhan manfaat yang saya dapat disini.                                                                                                                                                    |  |  |  |  |  |
| <b><i>Normative Commitment</i></b> |                                                                                                                                                                                                              |  |  |  |  |  |
| 17.                                | Saya pikir sekarang orang terlalu sering berpindah dari organisasi satu ke organisasi lain.                                                                                                                  |  |  |  |  |  |
| 18.                                | Saya tidak percaya bahwa seseorang harus selalu loyal terhadap organisasinya. (R)                                                                                                                            |  |  |  |  |  |
| 19.                                | Berpindah dari organisasi satu ke organisasi lain tampaknya tidak etis bagi saya.                                                                                                                            |  |  |  |  |  |
| 20.                                | Salah satu alasan utama untuk melanjutkan bekerja pada organisasi ini adalah bahwa saya percaya loyalitas sangat penting, oleh karena itu saya merasa tetap bekerja di perusahaan merupakan kewajiban moral. |  |  |  |  |  |
| 21.                                | Jika saya memperoleh tawaran pekerjaan yang lebih baik di organisasi lain, saya tidak akan merasa bahwa tawaran tersebut merupakan alasan yang tepat untuk meninggalkan organisasi saya.                     |  |  |  |  |  |
| 22.                                | Saya didik untuk percaya terhadap nilai tetap setia pada satu organisasi.                                                                                                                                    |  |  |  |  |  |

|     |                                                                                                                           |  |  |  |  |  |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 23. | Yang lebih baik saat ini adalah ketika orang tetap bekerja di satu organisasi sepanjang karir mereka.                     |  |  |  |  |  |
| 24. | Saya tidak berfikir bahwa menjadi karyawan yang tetap setia pada sebuah organisasi merupakan tindakan yang bijaksana. (R) |  |  |  |  |  |